

Коммунальное хозяйство городов

Знання, 2000. – 125 с.

3. Лега Ю.Г., Качала Т.М., Чечетова Н.Ф. Вдосконалення управління житлово-комунальним комплексом України в сучасних умовах розвитку національної економіки. – Черкаси: ЧДТУ, 2003. – 219 с.

4. Голов С.Ф., Костюченко В.М. Бухгалтерский учет и финансовая отчетность по международным стандартам. – Харьков: Фактор, 2007. – 976 с.

5. Липинський В., Кушина О. Річний звіт за 2008 рік: бухгалтерські новації // Бухгалтерія. – 2009. – №6. – С.49-53.

Отримано 12.03.2009

УДК 334

О.О.КУЧМА, канд. екон. наук, Н.В.ЛОБЗА

Харківський державний технічний університет будівництва та архітектури

АСПЕКТИ СТВОРЕННЯ ОФІСНОГО ЦЕНТРУ УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТОМ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Розглядаються проблеми підвищення ефективності інвестицій шляхом створення офісного центру управління проектом, пропонується структурна схема його організації, враховуючи концепцію управління проектами та основні вимоги інвесторів.

Процес інвестування відіграє важливу роль в економіці будь-якої країни. Інвестування в значній мірі визначає економічний ріст держави, зайнятість населення і становить істотний елемент бази, на якій ґрунтується економічний розвиток суспільства. Тому проблема, пов'язана з ефективним використанням інвестицій, заслуговує серйозної уваги, особливо в час становлення ринкової економіки в Україні. Необхідно відзначити, що інвестиційна діяльність у сучасних умовах тісно пов'язана з умінням розробити ефективний інвестиційний план або проект, а потім забезпечити оптимальні умови їх реалізації при певних обмеженнях по ресурсам та заданому рівні якості проекту. Тому гостро стає питання про необхідність забезпечення ефективного управління проектом.

Філософія управління проектами розвивається в умовах ринкової економіки, і саме це визначає актуальність її використання у вітчизняній практиці. У країнах з розвинутою ринковою економікою саме ця концепція набула широкого розповсюдження як еталон у здійсненні найрізноманітніших проектів: від будівництва побутового об'єкту до розробки космічних програм [2, с.5].

Сфера застосування методу управління проектами постійно розширюється і суттєво відрізняється від традиційних методів управління. Даний метод дозволяє ефективно вирішувати численні проблеми управління сучасними проектами, що дає підстави вважати його про-

відним. Практична значущість методу управління проектами приваблює спеціалістів, зайнятих управлінням та організацією в різних галузях економіки.

Досвід розвинених країн свідчить, що система керування проектами – переважний засіб виходу з економічної кризи й метод рішення великих наукових, виробничих і соціальних проблем. Концепція управління проектами є засобом керування в умовах, що змінюються, і системах, що розвиваються, при нестабільності й невизначеності, коли недостатньо розроблені питання законодавства, слабко контрольований ріст цін і дефіцит ресурсів, при відмові держави від безпосереднього керівництва виробничо-господарською діяльністю підприємств, в умовах появи власників і приватних інвесторів, нестабільної податкової системи та інше.

Будь-який проект має у своєму життєвому циклі певні фази, їх ще називають етапами або стадіями. Основний зміст більш-менш повноцінного проекту в усіх випадках є загальним, таким, що логічно пов'язаний з чинним механізмом економіки країни. Життєвий цикл проекту можна поділити на три основні етапи: передінвестиційний, інвестиційний та експлуатаційний. У свою чергу, кожен етап може ділитися на етапи наступного рівня і т. д. Для ефективного управління проектами необхідно, щоб весь проект та його етапи були структуровані. Сутність структуризації зводиться до визначення компонентів, якими можна управляти [1-8].

Тобто весь перелік ідей, цілей, задач, які виникають при створенні проекту, необхідно систематизувати та направити на досягнення головної мети. Але для цього необхідно вже на перших етапах проекту (концептуальна стадія), створити центр управління усіма фазами його життєвого циклу. Таким комунікативним центром може бути офіс управління проектом.

Основне призначення центру управління проектом (ЦУП) у даному трактуванні – забезпечення ефективної комунікації членів команди проекту в сумісному виконанні робіт, що можливо тільки за наявності розвинених засобів зв'язку, комп'ютерів і специфічного програмного забезпечення, засобів телекомунікації, різноманітної оргтехніки, сучасних інформаційних технологій та ін. Офіс проекту – це оптимальним чином організоване середовище (у традиційному розумінні місце), де команда проекту може здійснювати процеси управління, проводити наради, вести переговори з партнерами, зберігати проектну документацію [1, с.92]. Значна кількість інвесторів ще до початку основних капіталовкладень наполягають на створенні такого ЦУП.

Позитивними сторонами створення ЦУП є скорочення часу виконання задач, координованість інформації, оперативність підготовки та проведення якісних управлінських рішень, надійність контролю, покращення моніторингу проекту. Але, поряд з цим, треба враховувати необхідність відкриття офісу для конкретного проекту з визначенням доцільності додаткових витрат та впливу цих заходів на зміни структури організації. Експертна оцінка показала, що для більшості проектів відкриття офісу є ефективним та приводить до 10-30% економії витрат і часу їх реалізації [1, с.94].

Перед відкриттям офісу проекту необхідно визначити як при цьому зміниться організаційна структура всього підприємства, яке відповідає за реалізацію проекту. Якщо основні механізми управління і безпосередні джерела основних ресурсів проекту знаходяться в межах однієї організації, то необхідно створювати внутрішню організаційну структуру управління проектами (офіс), погоджуючи при цьому «материнську» структуру (тобто структуру, в рамках якої здійснюватиметься проект) з новою, проектною структурою. Якщо планований проект представляється разовим для «материнської» організації, можливі варіанти «виділеної» (винесеною за рамки «материнської» організації) проектної структури. При цьому ступінь «виділеності», природно, може бути різним. Якщо підприємству доводиться регулярно здійснювати різного роду проекти, потрібна глибша інтеграція «материнської» і проектної структур. Останній варіант організації проекту називається «Управління за проектами» (management by project).

Така «виділена» організаційна структура створюється виключно для одного проекту, після реалізації якого ліквідовується. Ступінь «виділеності» може бути різним: від окремого, незалежного підприємства, контрольованого тільки на вищому рівні, до структурного підрозділу усередині організації, що взаємодіє з іншими підрозділами «материнської» структури.

Для організацій, що регулярно реалізують один або декілька проектів, характерна глибока інтеграція проектної і «материнської» структур, і говорити про їх відмінність можна лише умовно. У такому разі «виділена» організаційна структура управління проектом може перетворитися на внутрішню, постійно діючу структуру «управління за проектами».

Також існує структура загального управління проектами, при якій організаційна структура проекту і «материнської» організації складають єдине ціле і управляються загальною системою управління. Межі між проектною і «материнською» структурами надзвичайно розмиті, можна припустити, що вони відсутні.

Якщо в проєкті беруть участь дві рівнозначні, з погляду управління проєктом, організації, виникає так звана «подвійна» (dual) організаційна структура управління проєктом. «Подвійна» організаційна структура управління проєктом дозволяє реалізувати рівноцінну участь в системі управління двох організацій-учасників проєкту.

У разі участі в проєкті більше двох різних організацій, що мають різні значущі функції в цьому проєкті, можливо реалізувати так звані «складні» організаційні структури управління проєктами [1, с.72-75]. Аналізуючи аспекти планування та створення центру управління проєктом треба враховувати основні вимоги до організації офісу проєкту:

- наявність реального управлінського офісу - приміщення;
- єдині внутрішні стандарти підготовки і супроводу проєктів (проєкту);
- інформаційна технологія управління проєктами;
- база даних і шаблонів типових рішень за проєктами;
- комп'ютерна мережа, що сполучається з мережею Internet;
- віртуальний офіс на базі комп'ютерних мереж, що забезпечує функціонування команди проєкту в режимі реального часу, не дивлячись на територіальну віддаленість членів команди.

Організація офісу включає велику кількість технічних і організаційних рішень, які можна представити у вигляді структурної схеми (рисунок) організації офісу проєкту.

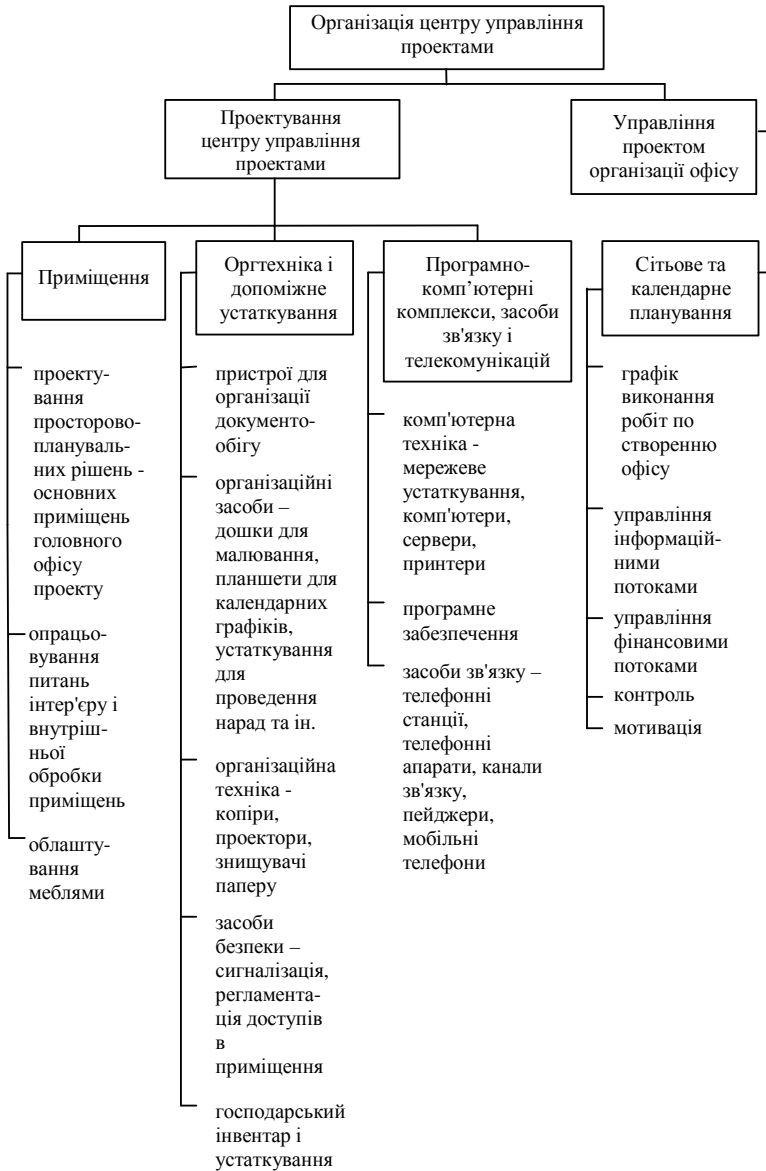
Проектування організаційної структури і бізнес-процесів можна здійснювати з використанням спеціалізованих програмних засобів, наприклад, продукту Visio2000.

Проектування приміщень і площ зазвичай проводиться за допомогою спеціалізованих програмних продуктів, наприклад, в AUTOCAD або 3dsMax. Для суміщеного проектування архітектури, інтер'єру, організаційної структури і бізнес-процесів можна експортувати креслення з AUTOCAD в Visio2000 [1, с.95].

Слід зазначити, що ідеологія офісу проєкту є новою в діловій практиці, для якої стійка організаційна структура та ЦУП існуючої організації є умовою ефективного управління інвестиційними процесами та ведення бізнесу.

В практиці розвинених держав все більш приділяють увагу створенню гнучких та адаптивних організаційних структур та інфраструктур для управління бізнесом і управління проєктами. Віртуальна, територіально-розподілена структура офісу проєкту, яка базується на програмно-комунікаційних засобах та єдиній інформаційній базі, адекватно відповідає концепції управління проєктом, забезпечує концентрацію інформаційних потоків для прискорення та підвищення якості

прийняття управлінських рішень.



Структуризація планування та створення центру управління проектами

З цього слід визначити, що центр управління проектом дає змогу покращення систематизації, аналізу отриманих результатів, проведенню успішного моніторингу, особливо в умовах кризових ситуацій, і накопичення та обробки бази даних для наступних проектів. ЦУП створює умови презентабельності проекту для зовнішнього оточення і потенційних інвесторів та служить візитною карткою іміджу проекту.

Формування основних принципів і методів та використання комплексного алгоритму заходів створення економічно обґрунтованого ЦУП для організації, яка відповідає за результати проекту та всіх учасників здійснення цього процесу, дає змогу вже на ранніх стадіях інвестиційних та інноваційних проектів підвищити ефективність планування, організації та управління, враховуючи проблемні питання формування нових організаційних структур та їх взаємодії з уже існуючими структурами управління проектами.

1.Мазур И.И., Шапиро В.Д., Ольдерогге Н.Г. Управление проектами. – 2-е изд. / Под общ. ред. И.И.Мазура. – М.: Омега-Л, 2004. – 464 с.

2.Тян Р.Б., Холод Б.І., Ткаченко В.А. Управление проектами. – К.: Центр навч. літ-ри, 2004. – 224 с.

3.Тарасюк Г.М. Управление проектами. – К.: Каравела, 2004. – 344 с.

4.Кобилецкий Л.С. Управление проектами. – К.: МАУП, 2002. – 235 с.

5.Батенко Л.П., Загородніх О.А., Ліщинські В.В. Управление проектами. – К.: КНЕУ, 2003. – 231 с.

6.Баранов П.Ю., Кучма Е.А., Кучма О.А. Управление проектами экономического выживания предприятий // Материалы V междунар. симпозиума по управлению проектами – СОВНЕТ 99. – М., 1999. – С.613-619.

7.Кучма О.А., Широкий А.А. Повышение эффективности организации и проведения тендеров в строительстве // Научный вестник строительства. Вип.15 – Харків: ХДТУБА, ХОТВ АБУ, 2001. – С.290-294.

8.Кучма О.О., Таганчін О.О. Эффективность внедрения новой организационной структуры управления инвестиционными проектами в жилищном строительстве // Коммунальное хозяйство городов: Науч.-техн. сб. Вып.75. – К.: Техніка, 2007. – С.301-307.

Отримано 10.03.2009

УДК 658.51 : 711.8

Г.Б.ТИХОНОВА

Харьковская национальная академия городского хозяйства

УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ ПРИ ИНВЕСТИРОВАНИИ В ОБНОВЛЕНИЕ ОСНОВНЫХ ФОНДОВ КОММУНАЛЬНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

Рассматриваются методы оценки риска инвестиционных процессов обновления основных фондов коммунальных предприятий. Выбор наиболее предпочтительного проекта сводится к сопоставлению показателей: ожидаемая прибыль и риск по каждому инвестиционному проекту.

Обновление основных фондов коммунальных предприятий, и в